



山中理事

# 学院総合改革の視点 内包的充実と外延的発展

常務理事 山中雅夫

## 1 学院総合改革

学院執行部では、この10月を目途に改革の基本設計図の骨格を描き上げるべく、総合的な改革検討作業に入っている。「栄えある学院、追手門」の名を高めるためには、大学を輝ける存在に成長させることが必須であることについては、かねてより言われてきたことである。大学改革を基軸に、学院総合改革に向かって行動する追手門の姿を世に問うとの固い意思表示が、学院全教職員に対しこの2月に理事長、学院長によって示されている。

学院総合改革に当たっての基本理念、行動指針については、すでに「OTEMON通信第9号」に掲載させて頂いているが、現在はその基本プランの具体的シナリオ作りの段階にある。その第一段階が、2008年の120周年に結集される第一次五ヶ年計画である。現在、園・各学校・大学ならびに学院の執行部において計画策定作業が精力的に進められているところである。競争力を高めブランド力をつける教育戦略を構築し、個性ある大学、個性ある学院の姿をどのように描いて行くのか、執行部の経営手腕、マネジメント力が厳しく問われている。

## 2 戦略開発と組織開発

マネジメントには、二つの部面がある。戦略開発と組織開発の二つである。教育機関における戦略開発とは、教育、研究ならびに社会貢献等の関連事業を含んだ総事業構造の展開を意味し、それは経営資源の効果的投入・効果的配分の問題である。大学で言えば、学部・学科構造の選定、その学生定員配分、大学院研究科の編成、研究所・センター等の設置など、資源投入を要する事業展開を策定する活動である。これには、社会・保護者・志願者・企業など社会全般のニーズに応える環境適合と当該大学の能力面での資源適合とをマッチングさせる必要がある。すなわち戦略開発

とは、マーケット・インとプロダクト・アウトの適合を探るマネジメント活動であり、財政基盤を確立させるベースとなる事業構造の策定が主題となる。

他方、組織開発とは選んだ事業の効果を高めるために、効率的な資源活用にかかわるマネジメント活動である。個人の活性化、意思決定の仕組み、人事・給与システム、組織風土など、集団維持機能にかかわる問題領域である。事業構造の比較的シンプルな教育機関では、この組織開発の善し悪しが、学校・大学の競争力の決め手にもなりうるほど重要なマネジメントの部面となる。

## 3 追手門の資源

本稿では紙幅の関係上、戦略開発に限定し追手門の将来計画策定の根幹にかかわる二つの資源に触れておきたい。多くの他の大学、学院にない追手門の資源は何かという視点である。それは、(1)総合学園であること、(2)都心にキャンパスを持っていること、の二点である。

総合学園であることの潜在的意味はきわめて大きい。追手門の教育理念としては「OTEMON通信第9号」に掲載させて頂いたが、それを要約すれば、教養教育の深化、社会貢献・実践教育の重視、日本・世界に通用する個性の育成、の三点である。幼稚園から真の人材育成に取り組むことが出来る一貫教育校の優位性を最大限に機能させることにより、西日本を代表する総合学園のモデル校を目指すことが出来ると考えている。未利用資源の宝庫のごときオール追手門の総力を結集させうる教育戦略の展開、そのマネジメント力が鍵となる。都心にキャンパスを持っていることの潜在的優位性もまた、大きい。とくに中・高・大学・大学院の教育ならびに研究内容が高度化・複雑化し、社会連携、社会融合が進展している今日では、都心、それも大手前という一等地に土地資産を所有している追手門の比較優位は圧倒的であるとさえ言える。こ

れを適切に利用しない、あるいは利用できない場合の機会損失は計り知れないと思われる。大手前中・高の教育環境を守るばかりでなく、これを高めることが出来るような、あるいは中・高・大・大学院の再編成を含め、大手前キャンパスの高度利用のコンセプト・教育構想の構築という挑戦的な課題を現執行部は突きつけられていると言えよう。

## 4 内包的充実と外延的発展

不断の教育改革・業務改革により、社会有為の人材を世に輩出する教育力の開発・強化にエネルギーを投入する努力、今いる学生に満足を提供でき志願者獲得につながる競争力をつける努力、これらを総称して内包的充実と呼ぶ。これは教育機関としての維持存続に欠かせない努力である。しかし、教育機関には「夢、高い志」が必要である。社会連携を超え社会貢献・社会融合を目指す教育・研究の事業展開の施設とともに、学術・文化・芸術・スポーツ等さまざまな分野で時代をリードする一流の人物との情報交流・社会交流拠点となる施設を擁し、日本・世界に通用する個性を育み、日本・世界に通用する教育・研究機関としての追手門学院の将来を構想し実現して行く、これを外延的発展と呼ぼう。保護者・卒業生の活動拠点となる施設も備えれば、文字通りオール追手門を象徴する開発構想となる。

追手門学院の内包的充実と外延的発展、その融合の象徴として大手前キャンパスの高度利用計画を、今後理事会をはじめ学院内関係機関での議論の俎上にのせたい。山桜会会員の皆様のご支援・ご鞭撻を衷心よりお願い申し上げて、拙い一文を終えさせて頂きたい。